

生产外协管理制度

一、外协管理办法

第一条 适用范围

- (一)用于本公司人员、设备不足，生产能力负荷已达饱和时。
- (二)特殊零件无法购得现货，也无法自制时。
- (三)协作厂商有专门性的技术，利用外协质量较佳且价格较低。

第二条 选定方法及基准

(一) 查方式：书面审查及实地调查(附表 10.6.1)

1 外协加工及外协制造的申请，是否符合规定，数量方面是否适宜。

2 申请核准后，由外协管理人员判定是否有协作厂商承制，若没有则选择三家以上厂商的资料，填具厂商资料调查表。

3 实地调查时，由质量管理委员会指定质量管理、生产管理、技术、外协管理等单位派员组成调查小组，但每一次不一定所有人员都要参加，要视加工或零件制造的重要性而定，将调查结果填入厂商资料调查表中。

4 实地调查后可选定其中一家厂商试用。

(二) 审查基准

1 质量

2 供应能力

3 价格

4 管理

选择其中评分最高者作为适用的协作厂商。

(三) 审查流程(见有关文件)

第三条 试用

当选择最佳厂商之后，必须经过试用，待试用考核达到标准以上时，才能正式成为本公司的协作厂商。

(一)试用合同：规定试用期为三个月，每个月要考核一次，并将结果通知试用厂商，试用合同格式如(附表 10.6.2)。

(二)试用考核：试用期间要对试用厂商进行考核。

(三)试用开始时，试用厂商要将样品送来检查，经判定合格才能继续大量地加工或制造。

第四条 正式设立

(一)正式设立判定基准：试用考核期间的成绩达 70 分以上者则正式判定为本公司的协作厂商。

(二)正式合同内容：与试用合同格式相同，格式如附表 10.6.2。

第五条 外协

(一)负责单位：由外协管理员负责外协加工或外协制造的事务。

(二)外协资料：外协加工或外协制造时要给试用厂商或协作厂商的资料。

1. 蓝图

2. 工程程序图

3. 操作标准

4. 检查标准

5. 检验标准

6. 材料的规格、数量

(三)外协指导管理

1. 使其确实按照我们的规定来加工或制造。

2. 协助其提高质量。

3. 经常联系协调，了解外协的进度、质量。

4. 指导教育与考核。

(四)外协核价

1. 数量必须要经负责的生产管理员签证，有时可由过磅员重新核算。

2. 报废率(抽样测量)或报废数的资料由质量管理部门提供。

(五)外协督促，确使外协加工或外协制造的货品如期交来。

第六条 质量管理

(一)入厂检验：

1. 按双方协定的验收标准及抽样计划来验收。

2. 进料管理流程(见有关文件)。

(二)外协质量管理和定期考核

确使试用厂商或协作厂商供应的产品符合要求，对其必须检查。每月巡回检查各协作厂商，对每个协作厂商，三个月中至少要做一次至二次以上的检查，对试用的厂商，三个月内要做两次检查。

第七条 不良抱怨

(一) 抱怨程序

1. 验收的抱怨：

(1) 验收人员将检验报告通知外协管理人员，并将资料存档，作为下次验收的依据。

(2) 外协管理人员将验收情况通知协作厂商或试用厂商，使其针对缺陷进行改进，资料存档，作为考核依据。

2 生产时的抱怨：

(1) 生产中发现不良的主要原因是由于外协而发生，制造各科组通知生产管理部门。

(2) 生产管理部门通知质量管理员再重检外协厂商交来的半成品或零件，并通知外协管理人员，资料存档，作为验收依据。

(3) 外协管理员通知协作厂商，资料存档，并作为考核的依据。

3 尚有质量管理日常检查抱怨及国内外客户诉怨等。

(二) 责任分担

不良抱怨发生时，除要通知协作厂商或试用厂商，针对缺陷进行改进外，自身更要做好质量检查考核管理工作，若有生产时的抱怨发生，还要依照合同内的规定罚款。

第八条 指导教育与考核

(一) 负责单位：有关外协的质量管理、生产管理、设计，外协管理的单位均有负责指导教育考核的责任。

(二) 进行方式：首先必须健全本厂的质量管理组织。

1 指导教育方面

(1) 协作厂商高阶人员观念训练：鼓励其接受新观念或参加本厂召开的产品开发座谈会、质量管理座谈会。

(2) 协作厂商质量管理人员训练：鼓励其参加专业训练或质量管理训练或安排其参加本厂所举办的专业质量管理班，使其了解：①本厂的质量管理政策及组织。②本厂的进料验收、制程及成品的质量管理及最后检验等。③本厂验收使用何种验收规格、仪器、量规、抽验表以及如何判定合格。

2 其他协助方面

管理制度、质量管理制度的建立实施，原料管理、工作方法改善等等。

3 考核方面

详见协作厂商考核及等级评定办法。

第九条 本规定如有其他未尽事宜，需经研讨后修订。

表 10. 6. 1

厂商资料调查表

厂 商 资 料				调 查 及 评 分														
公司名称		负资人		调查内容	质量能力					供应能力			价格	管理			总计	
工厂地址 电话					质量管理	进料管理、	材料保管、	检查标准、	设备预防	检验仪器的	设备规模、	技术水准、		过去供应其他公司是否按期	组织制度	现场管理		财务状况
营业执照 号码					观念及质量管理	制程管理	成品保管	检验标准等	保养制度	生产精度	生产能力	操作方法				经营情况		
营业品名																		
员工人数	管理者：人，		操作者：人															
生产设备																		
备注				配分	10	9	10	9	6	6	5	5	100	15	5	5	5	100
				得分														
填表人员：				调查人员：				调查日期：										

附表 10. 6. 2

外协加工合同书

股份有限公司(以下简称甲方)

(以下简称乙方)

第一条：乙方加工事项，以甲方所交付的外包加工单为凭。

第二条：乙方须按照外包加工单所列的各项规定，如加工说明、数量、交货日期等确实履行，准时交货。

第三条：乙方所交的加工品应保证为合格品，并不得有短缺或不合规格及瑕疵等情况，且经甲方验收后，始认为合格。

第四条：材料由_____方负责。

第五条：若材料由甲方负责供应时，废料率为_____。

第六条：验收时的检验方法是采用?M I L__STD__105D，正常检验，二级检验水准。一次抽样计划，ALQ 为_____，或?M I L__STD__414D 正常检验，四级检验水准。一边规格界限，形式_____，ALQ 为_____。

第七条：乙方必须确实遵守外包加工单所规定的交货期，或甲方外协管理员电话或书面通知调整的交货期，若有延误的情况以及因规格不合，质量不良，致验收不合格而遭退货时，乙方应依下列办法计算违约金付予甲方，但因天灾或人力不可抗拒的事故，经甲方认为属实者，则不在此限。

(一)过期 5 日内，每逾 1 天，按未交部分总价，处_____违约金。

(二)继续逾期 5 天以上至 10 天以内者，每逾一天按未交部分总价，处_____ 违约金。

(三)继续逾期 10 天以上至 20 天以内者，每逾一天按未交部分总价处_____违约金。

(四)继续逾期 20 天以上，依违约论，不论未交部分数量，违约金以价款的一倍计算。

第八条：通过验收的货品在甲方再加工时，若发现有不良品时(明显为甲方再加工后的磨损品除外)，则甲方可向乙方要求赔偿或退回乙方重新加工。

第九条：乙方送交加工品，因不良导致甲方生产线停工，其工时损失要由乙方负责，如果甲方发生非常严重不良后果，则甲方有权取消外包加工单。

第十条：按期交足定货而合格率为 100%，给予总价_____奖励金。按期交足定货而合格率为 95%，给予总价_____奖励金。

第十一条：试用厂商的试用期间为三个月，每月接受甲方外包质量管理检查一次，试用期满，视其考核评分到达 70 分以上者，才能正式成为甲方的加工厂商。

第十二条：加工厂商每月接受甲方外包质量管理检查一次，每月考核 1. 质量，2. 交货期，3. 价格这三项，每年总考核一次，划分等级。

第十三条：付款条件：乙方交来的货品经甲方验收合格后，甲方_____

第十四条：乙方应找(乙方资本额二倍)殷实铺保连带保证乙方履行本约。

甲 方：_____ (签章)

地 址：_____

电 话： _____

乙 方： _____ (签章)

乙方连带保证人： _____